

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Suwatno (2009) dengan judul pengaruh komunikasi dan iklim organisasi terhadap kinerja guru di SMU kota Bandung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan iklim organisasi terhadap kinerja guru di SMU kota Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMU di Kotamadya Dati II Bandung. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik Multi-Stage Cluster Sampling. Teknik analisis menggunakan Path Analisis. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi kepala sekolah dengan guru terhadap kinerja guru, kecenderungan kinerja guru SMU kota Bandung adalah tinggi, efektivitas komunikasi antara kepala sekolah dengan guru sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja guru, dengan mengontrol efektivitas komunikasi antara kepala sekolah dengan guru dilingkungan sekolah secara signifikan dapat diramalkan bahwa kinerja guru antara lain tergantung atas efektivitas komunikasi yang dibinanya dengan kepala sekolah dengan lingkungan sekolah.

2.2. Organisasi

2.2.1. Pengertian Organisasi

”Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas

dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan” (Robbins, 1990:4).

“Organisasi mampu melaksanakan inovasi jika ditunjang oleh budaya organisasinya artinya organisasi inovatif cenderung mempunyai budaya yang serupa yaitu budaya yang mendorong eksperimentasi” (Robbins, 1996:337) dalam Suaedi, (2002).

Menurut Arifin, Amirullah dan Fauziah (2003:1) menyatakan bahwa ”organisasi dapat diartikan sebagai suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sedangkan menurut James D. Mooney dalam Arifin, Amirullah dan Fauziah (2003:2) yang menyatakan bahwa ”organisasi adalah bentuk dari sebuah perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama”.

2.2.2. Manfaat Organisasi

Adapun manfaat organisasi menurut Arifin, Amirullah dan Fauziah (2003:3-4) antara lain :

1. Organisasi merubah kehidupan masyarakat

Manfaat ini bisa diamati dari banyaknya organisasi yang membuat kehidupan menjadi lebih baik. Organisasi kesehatan dapat membentuk masyarakat yang sehat jasmaninya dan lain sebagainya.

2. Organisasi sebagai penuntun pencapaian tujuan

Hal ini sudah jelas dengan berorganisasi pencapaian tujuan akan lebih efektif.

3. Organisasi menawarkan karir

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan tujuan. Oleh sebab itu orang yang ingin selalu mengembangkan karir dan pengetahuannya akan dapat diperoleh dengan berorganisasi.

4. Organisasi sebagai cagar ilmu pengetahuan. Dengan berorganisasi, ilmu pengetahuan akan dapat ditingkatkan terus.

2.2.3. Karakteristik Organisasi

Organisasi pada umumnya mempunyai lima karakteristik utama, antara lain sebagai berikut (Arifin, Amirullah dan Fauziah, 2003:2-3) :

1. Masing-masing organisasi memiliki tujuan-tujuan tertentu
2. Masing-masing organisasi memiliki orang-orang
3. Organisasi perlu mengembangkan suatu struktur agar anggota mampu mengerjakannya dengan mudah
4. Sistem dan prosedur yang terisi dari berbagai metode untuk menetapkan pengolahan informasi, pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan
5. Nilai-nilai budaya. Merupakan contoh rancangan yang lebih formil, namun budaya dapat dipengaruhi dengan beberapa cara antara lain : teladan oleh organisasi atas, kebijakan personalia, dan keputusan tentang struktur dan sistim.

2.2.4. Komunikasi Dalam Organisasi

Mengilustrasikan keempat arah itu di mana komunikasi organisasi mengalir (Arifin, Amirullah dan Fauziah, 2003:151-153):

1. Komunikasi kebawah

Komunikasi kebawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi kebawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Secara umum komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan atas lima tujuan pokok yaitu :

- a. Memberi penghargaan atau interaksi kerja
- b. Memberi informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan
- c. Member informasi tentang prosedur dan praktek organisasional
- d. Memberi umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan
- e. Menyajikan informasi mengenai aspek ideology yang dapat membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

2. Komunikasi keatas

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan ini adalah integrasi dan pembauran.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritanya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi,

pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi. Komunikasi horizontal sangat penting bagi koordinasi dan integrasi dari berbagai macam fungsi keorganisasian, seperti komunikasi dari teman sejawat ke teman sejawat sering diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan dapat juga memberikan keputusan terhadap kebutuhan social.

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi ini jarang digunakan, namun komunikasi diagonal adalah penting dalam keadaan di mana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif lewat jalur lain.

2.3. Iklim Komunikasi Organisasi

2.3.1. Pengertian Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi merupakan situasi dalam lingkungan kerja di suatu organisasi secara keseluruhan. Perusahaan yang memiliki iklim komunikasi organisasi yang baik dapat digunakan sebagai indikasi bahwa perusahaan tersebut memiliki citra yang baik. Iklim ini dibentuk dari pola interaksi yang intens antar anggota organisasi (semua pegawai) dengan lingkungan yang penuh persahabatan, saling mendengarkan, menghargai dan kepercayaan yang tinggi akan menuju ke arah iklim yang baik.

Iklim komunikasi organisasi dibentuk dari interaksi karyawan dalam mempersepsi aturan, kebijakan dan nilai yang akan ada dalam organisasi tersebut. Iklim organisasi yang akan dilihat dari 6 faktor, yaitu: kepercayaan, pengambilan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah dan

mendengarkan dalam komunikasi ke atas serta perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.

Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi secara makro mengenai peristiwa komunikasi perilaku seseorang, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi. Pentingnya iklim komunikasi karena berhubungan dengan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi serta membantu memahami perilaku anggota organisasi. Poole mengatakan bahwa iklim memiliki sifat-sifat yang selalu tumpang tindih dengan konsep budaya (Sudianto, 2005:10).

Suatu fase yang menunjukkan tujuan dengan menggambarkan suatu kiasan yang sering berhubungan dengan suasana. Cara seseorang membangun reaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi secara makro mengenai peristiwa komunikasi perilaku seseorang, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan organisasi (Sudianto, 2005).

Kepentingan komunikasi dalam pengurusan organisasi memang sesuatu yang sukar dinafikan. Kajian Mintzberg (1973) menunjukkan 80 persen masa yang digunakan oleh para pengurus adalah untuk berinteraksi dengan orang lain secara bertatap muka, merangkumi interaksi dengan subordinat, rakan sekerja, pegawai atasan, pelanggan dan pembekal. Kajian-kajian lain juga (lihat, Frank & Brownwell, 1989; Schnake, Dumler, Cochran & Barnett, 1990; Pace & Faules,

1994 ; dan Apker, Ford & Fox, 2003) menunjukkan bahwa ketua atau pengurus organisasi menggunakan masa kerja antara 50 persen hingga 90 persen untuk berkomunikasi dengan subordinat mereka. Aktivitas berkomunikasi ini dilakukan adalah yang bertujuan untuk menggerakkan anggota kerja ke arah pencapaian manfaat organisasi ataupun manfaat pribadi. Dalam usaha tersebut, kaedah yang sering digunakan adalah melalui proses interaksi, kumpulan dan organisasi. Dengan demikian karakteristik interaksi yang dilakukan oleh anggota kerja organisasi akan memberi dampak kepada iklim komunikasi (Mohammed, 2007).

Frantz (1988) Mohammed (2007) mengutarakan bahwa iklim komunikasi adalah salah satu unsur organisasi yang menyumbang kepada produktivitas, dan akan juga menentukan tahap "usaha" atau dorongan kepada seseorang anggota kerja. Mengikut pola interaksi yang bersifat menyangga akan menjadikan pada usaha yang positif dalam kalangan ahli-ahli organisasi yang menyumbang pada pelaksanaan proses kerja yang selaras dengan maklumat organisasi. Sebaliknya pula, sekiranya iklim komunikasi yang dilakukan bersifat defensif, yang bersifat tertutup, akan menjadi penghalang kepada ahli organisasi untuk memberikan usaha yang terbaik.

Enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi berdasarkan Peterson dan Pace (1976) dalam Pace dan Faules (2006), sebagai berikut :

1. Kepercayaan

Kepercayaan yang dimaksud adalah personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di

dalamnya kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2. Pembuatan keputusan bersama

Pembuatan keputusan bersama yang dimaksud adalah bagaimana personal berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai permasalahan yang dihadapi dan mencari jalan keluar, sehingga semua personel organisasi diberikan kesempatan untuk berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.

3. Kejujuran

Kejujuran yang dimaksud adalah bagaimana personel dapat atau mampu mengtakan dan menyampaikan ide yang ada secara terbuka kepada manajemen atau sebaliknya. Sehingga tidak ada kesalahpahaman di masing-masing anggota.

4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah yang dimaksud adalah bagaimana personel mampu secara terbuka mengkoordinasi dan suatu kegiatan atau personel yang lainnya supaya informasi yang diterima dapat di sebarluaskan dengan terbuka.

5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Mendengarkan dalam komunikasi ke atasan yang dimaksud adalah bagaimana personel merasa bahwa informasi yang dimiliki dianggap penting oleh manajemen, sehingga manajemen berkenan untuk mendengarkan masukan dari personel dengan pikiran yang terbuka.

6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi yang dimaksud adalah bagaimana personel menunjukkan komitmen pada organisasi untuk menciptakan suasana

organisasi yang nyaman. Sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai didukung oleh semua anggota organisasi tersebut.

Iklim komunikasi organisasi juga berhubungan dengan kepribadian organisasi dan dapat diubah. Swansburg dan Swansburg (2002) dalam Dewi (2012) menyatakan bahwa terdapat enam iklim organisasi, yaitu :

1. Kejelasan tujuan organisasi

Menurut Kusnan (2006) bahwa ada suatu organisasi terkait dengan perasaan pegawai diharapkan pegawai memahami pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi. Kejelasan dan pemahaman tentang tujuan organisasi dan kebijakan. Hal ini juga akan difasilitasi dengan arus informasi dan dukungan dari karyawan. Muningjaya (2004) menyatakan bahwa pada suatu permasalahan, penerapan manajemen diperlukan kejelasan perumusan tujuan organisasi. Tujuan ini harus diupayakan oleh pimpinan agar dapat dihayati oleh semua pihak, baik oleh unsur pimpinan maupun unsur staf, sehingga semua aktifitas organisasi selalu diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati dan dihayati bersama.

2. Komitmen

Kusnan (2006) menyatakan bahwa hal yang berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan. Agar kerjasama berlangsung produktif diperlukan kesepakatan (commitment) antara pimpinan dan tentang tujuan organisasi yang ingin dicapai dan hal-hal lain yang diperlakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kesepakatan (commitment) antara pimpinan dan staf tentang tujuan organisasi yang ingin dicapai dan hal-hal yang lain diperlukan

untuk mencapai tujuan tersebut. Kesepakatan (commitment) dalam manajemen sangat penting dikembangkan oleh manajer untuk menghindarkan sifat negatif sifat yang merasa dimanfaatkan oleh pimpinannya untuk mencapai tujuan individu pimpinannya. Disinilah pentingnya menumbuhkan kesepakatan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Standar kerja

Kusnan (2006) menyatakan suatu standar kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kriteria atau model yang baku yang akan dibandingkan dengan hasil yang nyata. Standar kerja juga menyangkut perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas yang baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik. Mathis (2001) menyatakan bahwa standar kerja harus mengikuti langsung suatu uraian pekerjaan, menjelaskan apa yang dicapai pekerjaan tersebut dan bagaimana kinerja diukur dalam area kunci dari uraian pekerjaan. Jika pegawai tahu apa yang diharapkan dan bagaimana kinerja diukur, mereka lebih punya kesempatan lebih besar untuk berprestasi memuaskan. Standar struktur berhubungan dengan lingkungan fisik, organisasi dan manajemen organisasi. Standar proses berhubungan dengan tindakan keperawatan, standar output meliputi hasil dari perawatan yang diberikan.

4. Tanggung jawab

Menurut Kusnan (2006) hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas

hasil yang dicapai. Karena mereka terlibat dalam proses yang sedang berjalan. Gillies (2006) menyatakan bahwa tanggung jawab adalah sikap seseorang yang merupakan kewajiban untuk mengerjakan dengan baik tugas yang diberikan. Sehingga, seorang pegawai diharapkan untuk menyelesaikan sebagian besar tugas-tugas sesuai dengan posisinya yang digambarkan menurut kriteria pekerjaan yang terdapat dalam peraturan. Selain dari pada itu, seorang pegawai diharapkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dengan lebih baik dari tugas-tugas yang harus dikerjakan.

5. Penghargaan

Robbins (2002) menyatakan bahwa penghargaan berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. Pengetahuan kita mengenai motivasi mengungkapkan bahwa orang yang mengerjakan apa yang mereka kerjakan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Sebelum mereka melakukan sesuatu, mereka lebih dulu melihat imbalan atau penghargaan. Karena banyak penghargaan-penghargaan ini seperti kenaikan gaji, promosi dan tugas kerja yang diinginkan yang dikontrol oleh organisasi. Kita harus mempertimbangkan penghargaan sebagai kekuatan penting yang memengaruhi perilaku setiap pekerja. Menurut Robbins (2002) promosi, kenaikan gaji dan bentuk-bentuk penghargaan lainnya harus diberikan kepada individu berdasarkan seberapa efektif mereka bekerja sebagai anggota tim. Hal ini tidak berarti bahwa kontribusi individu diabaikan, namun diseimbangkan oleh kontribusi individu terhadap tim tersebut.

6. Rasa saling memercayai

Robbins (2002) menyatakan bahwa tim yang berkinerja tinggi diartikan dengan adanya kepercayaan yang tinggi antara sesama anggotanya, yakni para anggota

percaya akan integritas, karakter dan kemampuan satu sama lain. Namun sebagaimana diketahui dalam hubungan personal, kepercayaan itu rapuh. Butuh waktu yang lama untuk membangunnya, namun dapat hancur dengan mudah dan sukar untuk diperoleh kembali. Juga karena kepercayaan berbuah kepercayaan dan ketidakpercayaan berbuah, mempertahankan kepercayaan memerlukan perhatian yang cermat dari pihak manajemen.

2.3.2. Komunikasi Interpersonal

Sebagai makhluk sosial, kita merasa perlu berhubungan dengan orang lain. Kita memerlukan hubungan dan ikatan emosional dengan mereka. Kita memerlukan pengakuan mereka atas keberadaan dan kemampuan kita. Kita membutuhkan persetujuan dan dukungan atas perilaku dan hidup kita.

Komunikasi dengan kenalan, teman, sahabat, pacar atau satu lawan satu, disebut komunikasi antarpersonal (interpersonal communication). Komunikasi interpersonal adalah "interaksi tatap muka antar dua atau beberapa orang, di mana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula". Kebanyakan komunikasi interpersonal berbentuk verbal disertai ungkapan-ungkapan non verbal dan dilakukan secara lisan.

Komunikasi interpersonal dengan masing-masing orang berbeda tingkat kedalaman komunikasinya, tingkat intensifnya dan tingkat ekstensifnya. Komunikasi interpersonal antara dua orang kenalan tentu berbeda dari komunikasi interpersonal antara sahabat atau pacar. Berkat komunikasi itu mereka terlibat dapat semakin mengenal. Karena itu juga komunikasi dapat semakin mendalam

sifatnya. Berkat komunikasi interpersonal, seorang kenalan pada akhirnya dapat menjadi sahabat (Hardjana, 2003:85).

Komunikasi interpersonal didefinisikan oleh Joseph A. Devito (1989) dalam Effendy (2003:59) sebagai suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang-orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika.

Pentingnya situasi komunikasi interpersonal ialah karena prosesnya memungkinkan berlangsung secara dialogis. Komunikasi yang berlangsung secara dialogis selalu lebih baik daripada secara monologis. Monolog menunjukkan suatu bentuk komunikasi di mana seseorang berbicara, yang lain mendengarkan, jadi tidak terdapat interaksi (Effendy, 2003:60).

Komunikasi interpersonal sangat penting bagi kebahagiaan hidup. Johnson (1981) dalam Supratiknya (2008:9) menunjukkan beberapa peranan yang disumbangkan oleh komunikasi interpersonal dalam rangka menciptakan kebahagiaan hidup manusia.

Pertama, komunikasi interpersonal (antar pribadi) membantu perkembangan intelektual dan sosial kita. Diawali dengan ketergantungan atau komunikasi yang intensif dengan ibu pada masa bayi, lingkaran ketergantungan atau komunikasi itu menjadi semakin luas dengan bertambahnya usia kita. Bersamaan proses itu, perkembangan intelektual kita sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi kita dengan orang lain.

Kedua, identitas atau jati-diri kita terbentuk dalam dan lewat komunikasi dengan orang lain, secara sadar maupun tidak sadar kita mengamati,

memperhatikan dan mencatat semua dalam hati semua tanggapan yang diberikan oleh orang lain terhadap diri kita. Kita menjadi tahu bagaimana tanggapan orang lain tentang diri kita.

Ketiga, dalam memahami realitas di sekeliling kita serta menguji kebenaran kesan-kesan dan pengertian yang kita miliki tentang dunia di sekitar kita, kita perlu membandingkannya dengan kesan-kesan dan pengertian orang lain tentang realitas yang sama.

Keempat, kesehatan mental kita sebagian besar juga ditentukan oleh kualitas komunikasi atau hubungan kita dengan orang lain. Bila hubungan dengan orang lain diliputi berbagai masalah, maka tentu kita akan menderita merasa sedih, cemas, frustrasi.

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi tatap muka. Karena itu, kemungkinan umpan balik (feedback) besar sekali. Dalam komunikasi itu, penerima pesan dapat langsung menanggapi dengan menyampaikan umpan balik. Dengan demikian, di antara pengirim dan penerima pesan terjadi interaksi yang satu mempengaruhi yang lain, dan kedua-duanya saling mempengaruhi dan memberi serta menerima dampak. Pengaruh itu terjadi pada dataran kognitif-pengetahuan, efektif-perasaan, dan behavioral-perilaku. Semakin berkembang komunikasi interpersonal itu, semakin intensif umpan balik dan interaksinya karena peran pihak-pihak yang terlibat berubah peran dari penerima pesan menjadi pemberi pesan, dan sebaliknya dari pemberi pesan menjadi penerima pesan. Agar komunikasi interpersonal itu berjalan secara teratur, dalam komunikasi itu pihak-pihak yang terlibat saling menanggapi sesuai dengan isi

pesan yang diterima. Dari sini terjadilah koherensi dalam komunikasi baik antara pesan yang disampaikan dan umpan balik yang diberikan, maupun dalam keseluruhan komunikasi (Hardjana, 2003:88).

Bila kita berinteraksi dengan orang lain, biasanya kita ingin mencapai dampak tertentu, merangsang munculnya gagasan-gagasan tertentu, menciptakan kesan-kesan tertentu, atau menimbulkan reaksi-reaksi perasaan tertentu dalam diri orang lain tersebut. Kadang-kadang kita berhasil mencapai semuanya itu, namun adakalanya gagal. Artinya, kadang-kadang orang memberikan reaksi terhadap tingkah laku dengan cara yang sangat berbeda dari yang kita harapkan. (Supratiknya, 2008:24).

Keefektifan dalam hubungan antarpribadi ditentukan oleh kemampuan kita untuk mengkomunikasikan secara jelas apa yang ingin kita sampaikan, menciptakan kesan yang kita inginkan, atau mempengaruhi orang lain sesuai kehendak kita (Supratiknya, 2008:24).

Dibandingkan dengan bentuk-bentuk komunikasi lainnya, komunikasi antar pribadi dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikan. Karena komunikasi umumnya berlangsung secara tatap muka. Oleh karena dengan komunikan itu sating bertatap muka, maka terjadilah kontak pribadi. Ketika menyampaikan pesan, umpan balik berlangsung seketika, pada saat itu tanggapan komunikan terhadap pesan yang dilontarkan, ekspresi wajah, dan gaya bicara. (Effendy, 2003:62).

Keampuan dalam mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikan itulah, maka bentuk komunikasi antar pribadi seringkali dipergunakan

untuk melancarkan komunikasi persuasif yakni suatu teknik komunikasi secara psikologis manusiawi yang sifatnya halus, luwes berupa ajakan, bujukan atau rayuan. Tetapi komunikasi persuasif antarpribadi seperti itu hanya digunakan kepada komunikan yang potensial saja, artinya tokoh yang mempunyai jajaran dengan pengikutnya atau maka buahnya dalam jumlah yang sangat banyak (Effendy,2003:62).

2.3.3.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Komunikasi Organisasi

Ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yaitu: (Pace dan Don , (2000) dalam Aulia (2011) :

1. Kepercayaan Personal di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.
2. Pembuatan keputusan bersama. Para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
3. Kejujuran Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus terang harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan “apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah. Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Personal di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personal di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Personal di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah.

2.4. Kinerja Karyawan

2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut As'ad dalam Andriyansyah (2011) hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang berlaku dan untuk pekerjaan yang bersangkutan. Tingkat keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Orang yang kinerja tinggi dikatakan orang produktif, dan jika seseorang level kinerja tidak mencapai standart maka disebut tidak produktif atau kinerjanya rendah. Kinerja seseorang berbeda –beda karena

situasi yang berbeda dan kerja antara seseorang dengan orang lain juga bisa berbeda disebabkan karena karakteristik masing-masing individu.

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2009:61).

Kinerja karyawan menurut (Robbins, 2001:52) didefinisikan sebagai fungsi dari intruksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan menurut Simamora (2002) dalam (Sriwidodo, 2007:37) kinerja diartikan tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan kerja yang diberikan.

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2002:67) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan, motivasi :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill), artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata 110-120 dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk oleh sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi kerja yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha untuk

mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pendapat Mc. Clelland tersebut, pegawai akan dapat mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Prestasi perlu dimiliki oleh seorang pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain lingkungan kerja.

2.4.3. Dimensi Kinerja

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. ukuran-ukuran yang dijadikan tolak ukur dalam kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat bagi banyak pihak.

Jonh Miner (1988) dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam kerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Sedangkan menurut Bernaudin (2001) dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja yaitu :

1. Quality, terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan
2. Quantitiy, yaitu terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. Timeliness, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.

4. Cost-effectiveness, terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. Need for supervision, terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
6. Interpersonal Impact, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja dan anak buah.

2.4.4. Penilaian Kinerja

Dalam organisasi organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Semua organisasi dapat mengevaluasi kinerja dengan beberapa cara, di dalam organisasi kecil evaluasi kinerja di adakan secara informal sedangkan pada perusahaan besar sangat mungkin dengan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan manajerial, profesional, teknis, penjualan dan klerikal dinilai secara formal. Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Penilaian kinerja (performance feedback) memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja apabila dibandingkan dengan stardart organisasi (Simamora, 2004:338).

2.4.5. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2004:343) tujuan penilaian kinerja dibagi menjadi dua yaitu tujuan utama dan tujuan khusus :

Tujuan utama sistem penilaian kinerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan khusus itu dapat digolongkan kedalam dua bagian

a. Evaluasi

Penilaian kinerja saling berfungsi sebagai basis evaluasi reguler terhadap kinerja anggota organisasi. Dalam pendekatan evaluasi seseorang manajer menilai kinerja masa lalu seorang karyawan, evaluator menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja masadan kemudian memakai data tersebut dalam pengambilan keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

b. Pengembangan

Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian dapat pula dimanfaatkan untuk memudahkan pengembangan pribadi anggota organisasi. Dalam pendekatan pengembangan, seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang individu di masa depan. Manajer memberikan saran kepada karyawan mengenai pengembangan karirnya dan membantu bawahan menentukan sasaran kinerja.

2.5. Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori-teori di atas maka gambar kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah :



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.6. Hipotesis

Berdasarkan perumusan dan tujuan penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah : “Diduga ada pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Surya Sembada Surabaya”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian eksplanatif dengan menggunakan analisis kuantitatif. Tipe penelitian eksplanatif adalah suatu jenis tipe penelitian yang menjelaskan suatu generalisasi sample terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan atau pengaruh satu variabel dengan variabel yang lain, karena itu penelitian eksplanatif menggunakan sample dan hipotesis. Untuk menguji hipotesis menggunakan statistik inferensial. Beberapa pakar mengatakan bahwa penelitian eksplanatif digunakan untuk mengembangkan dan menyempurnakan teori juga dikatakan bahwa penelitian eksplanasi memiliki kredibilitas untuk mengukur, menguji hubungan sebab akibat dari satu atau dua beberapa variabel dengan menggunakan analisis statistik inferensial (Bungin, 2001 : 26).

3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1. Definisi Operasional

Definisi operasional disini adalah suatu pembatasan atau perincian prosedur yang memungkinkan penegasan ada atau tidaknya realitas tertentu sebagaimana digambarkan menurut konsepnya.

1. Variabel Independent : Iklim Komunikasi Organisasi (X)

Iklim komunikasi organisasi merupakan situasi dalam lingkungan kerja disuatu organisasi secara keseluruhan. Iklim komunikasi organisasi dibentuk dari

interaksi anggota yang terdapat di dalamnya dalam mempersepsi aturan, kebijakan dan nilai yang akan ada dalam organisasi tersebut. Indikator yang digunakan untuk mengukur dari keenam variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan dari Peterson dan Pace (1976), sebagai berikut :

1. Kepercayaan
2. Pengambilan keputusan bersama
3. Kejujuran
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah
5. Keterbukaan dalam komunikasi ke atas
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

2. Variabel Dependent : Kinerja karyawan (Y)

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Untuk mengukur variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah mengacu pada Bernardin dan Russel (1993:379) dalam Sudarmanto (2009:12) :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu,
- d. Pengawasan,
- e. Dampak antar individu.

3.2.2. Pengukuran Variabel

Cara pengukurannya yaitu dengan mengetahui jawaban atas pertanyaan pertanyaan mengenai obyek penelitian. Pengukuran variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dengan menggunakan skala Likert, setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut (Riduwan, 2002,12) :

Sangat setuju (SS) = skor 4

Setuju (S) = skor 3

Tidak setuju (TS) = skor 2

Sangat Tidak setuju (STS) = skor 1

Selain menggunakan kuesioner peneliti juga menggunakan wawancara sebagai metode pengumpulan data hal ini dilakukan untuk menggali lebih dalam hasil jawaban responden pada kuesioner yang telah diberikan.

3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari (Sugiyono, 2003:55). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya sejumlah 1.165 karyawan.

3.3.2. Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2003:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampel yang digunakan adalah metode non probability sampling dengan teknik teknik Purposive sampling yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2009:122). Adapun kreteria sampel adalah : karyawan PDAM Surya Sembada minimal usia 22 tahun dan lama bekerja minimal 2 tahun.

Berdasarkan data tersebut maka untuk mengetahui jumlah sampel maka digunakan rumus Yamane yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

N = Populasi

n = Jumlah sampel.

d = Presisi (derajat ketelitian 10%).

1 = angka konstan

$$n = \frac{1165}{1165(0,1)^2 + 1} = 90$$

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan dengan mempelajari catatan-catatan perusahaan dan literatur-literatur pendukung yang berkaitan

dengan penelitian ini sebagai acuan dalam mencari pemecahan dari permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam penulisan ini.

2. Survey Lapangan

Survei lapangan adalah penelitian yang dilaksanakan secara langsung pada obyek penelitian dengan menggunakan cara:

a. Kuesioner

Merupakan teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket berisi daftar pertanyaan seputar hal-hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian ini kepada responden untuk memperoleh informasi langsung.

b. Wawancara

Merupakan teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dengan mewawancarai langsung kepada pihak yang terkait atau responden untuk keterangan yang lebih mendalam mengenai hal-hal yang diperlukan dalam penelitian ini.

c. Dokumentasi

Merupakan teknik yang dipakai dalam mengutip data-data kuantitatif dari arsip-arsip (dokumen-dokumen) perusahaan yang menjadi obyek penelitian.

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Dalam pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS 15 for windows. Uji validitas

dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Apabila r tabel $> r$ hitung, maka dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur adalah valid dan sebaliknya (Ghozali, 2001, 30).

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dimaksudkan untuk menunjukkan sifat suatu alat ukur dalam pengertian apakah alat ukur yang digunakan cukup akurat, stabil atau konsisten dalam mengukur apa yang ingin diukur. Pengukuran reliabilitas menggunakan nilai cronbach Alpha, suatu kuesioner dikatakan reliabel bila memiliki nilai cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2001, 133)

3.5.3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal dapat dilakukan dengan berbagai metode diantaranya adalah metode Kolmogorov Smirnov, dengan menggunakan program SPSS 15 (Ghozali, 2001:77). Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka distribusi adalah tidak normal (simetris). Dan nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka distribusi adalah normal (simetris).

3.5.4. Uji Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier sederhana. Dalam persamaan regresinya dapat ditunjukkan sebagai berikut (Ghozali, 2001:6):

$$Y = a + b_1X_1 + e$$

Keterangan :

X = Iklim Organisasi

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

e = Nilai standar eror

3.5.5. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas secara parsial terhadap variabel tergantung, dengan langkah-langkah sebagai berikut (Ghozali, 2002:48) :

- a. Merumuskan hipotesis statistik

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti Iklim Organisasi, tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti Iklim Organisasi, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Menentukan level of significance (α) sebesar 5%.
- c. Menghitung besarnya t hitung dengan menggunakan SPSS 15 for windows
- d. Menentukan daerah penolakan hipotesis.

jika probabilitas $t > 0.05$ maka H_0 diterima.

jika probabilitas $t < 0.05$ maka H_0 ditolak.

- e. Mengambil kesimpulan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah PDAM Surya Sembada Surabaya

Berdirinya PDAM Kota Surabaya merupakan peninggalan jaman Belanda, dimana pembentukan sebagai BUMD berdasarkan : Peraturan Daerah No. 7 tahun 1976 tanggal 30 Maret 1976 Disahkan dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur, tanggal 06 Nopember 1976 No. II/155/76 Diundangkan dalam Lembaran Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Surabaya tahun 1976 seri C pada tanggal 23 Nopember 1976 No. 4/C.

Sejarah Perkembangan PDAM Kota Surabaya :

- 1890 : Air minum untuk Kota Surabaya pertama kali diambil dari sumber mata air di desa Purut Pasuruan diangkut dengan Kereta Api
- 1903 : Pemasangan pipa dari Pandaan oleh NV. Biernie selama 3 (tiga) tahun
- 1906 : Jumlah Pelanggan \pm 1.500 sambunga
- 1922 : IPAM Ngagel I di bangun dengan kapasitas 60 lt/dt
- 1932 : Mata air Umbulan ditingkatkan kapasitasnya dengan membangun rumah pompa baru
- 1942 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 180 lt/dt

- 1950 : Perusahaan Air Minum diserahkan pada Pemerintah Republik Indonesia (Kota Praja Surabaya)
- 1954 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 350 lt/dt.
- 1959 : Pembangunan IPAM Ngagel II kapasitas 1.000 lt/dt, didesain & dilaksanakan oleh Degremont Fa. (Prancis).
- 1976 : Perusahaan Air Minum disahkan menjadi Perusahaan Daerah dan dituangkan dalam Perda No. 7 tanggal 30 Maret 1976
- 1977 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 500 lt/dt
- 1978 : Pengalihan status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum dari Dinas Air Minum berdasarkan SK Walikotamadya Dati II Surabaya No. 657/WK/77 tanggal 30 Desember 1977.
- 1980 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 1.000 lt/dt.
- 1982 : Pembangunan IPAM Ngagal III kapasitas 1.000 lt/dt dgn lisensi dari Neptune Microfloc (Amerika Serikat)
- 1990 : Pembangunan IPAM Karangpilang I dengan kapasitas 1.000 lt/dt dengan dana Loan IBRD No. 2632 IND
- 1991 : Pembangunan gedung kantor PDAM yang terletak di Mayjen. Prof. Dr. Moestopo No.2 Surabaya yg dibiayai dana PDAM murni.
- 1994 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 1.500 lt/dt.
- 1996 : - Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel I menjadi 1.800 lt/dt
- Peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang I menjadi 1.200 lt/dt

- Dimulainya pembangunan IPAM Karangpilang II dengan kapasitas 2.000 lt/dt. Yang didanai Loan IBRD No. 3726 IND
- 1997 : - Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel III menjadi 1.500 lt/dt.
- Produksi awal 500 l/dt IPAM Karangpilang II didistribusikan ke pelanggan
- 1999 ; Pembangunan IPAM Karangpilang II dengan kapasitas 2.000 lt/dt telah selesai
- 2001 : Pekerjaan peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang II menjadi 2.500 lt/dt dimulai
- 2005 : Peningkatan kapasitas IPAM Ngagel III menjadi 1.750 lt/dt
- 2006 : - Peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang I menjadi 1.450 lt/dt
- Peningkatan kapasitas IPAM Karangpilang II menjadi 2.750 lt/dt
- 2009 : Pembangunan IPAM Karangpilang III dengan kapasitas 2.000 lt/dt

4.1.2. Visi dan Misi

Visi

Tersedianya air minum yang cukup bagi pelanggan melalui perusahaan air minum yang mandiri, berwawasan global, dan terbaik di Indonesia.

Misi

1. Memproduksi dan mendistribusikan air minum bagi pelanggan
2. Memberi pelayanan prima bagi pelanggan dan berkelanjutan bagi pemangku kepentingan

3. Melakukan usaha lain bagi kemajuan perusahaan dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.

4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

Tugas PDAM Surya Sembada Surabaya

Menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Fungsi PDAM Surya Sembada Surabaya

1. Pelayanan umum
2. Menyelenggarakan kemanfaatan umum
3. Menumpuk pendapatan

4.1.4. Budaya Kerja PDAM Surya Sembada Surabaya

1. Satisfaction : Mengutamakan kepuasan dalam melayani pelanggan
2. Morale : Memiliki semangat juang yang gigih dan pantang menyerah dalam upaya mencapai kesuksesan.
3. Integrity : memahami komitmen untuk mewujudkan loyalitas
4. Leadersip : Berjiwa kepemimpinan sebagai teladan dalam sikap, kompetensi dan jati diri.
5. Entrepreneurship : Memiliki keberanian dalam mengambil resiko dengan perhitungan yang masuk akal serta terkendali.

4.1.5. Penghargaan PDAM Surya Sembada Surabaya

Adapun penghargaan yang pernah didapatkan oleh PDAM Surya Sembada Surabaya :

1. CEO BUMD Award 2012
2. IHCS Award
3. BUMD Award
4. Meraih ISO/IEC 17025:2005

4.1.6. Pelayanan PDAM Surya Sembada Surabaya

Pelayanan air minum kepada masyarakat tidak hanya terbatas pada daerah administratif kota Surabaya saja, melainkan juga masyarakat daerah Kabupaten Pasuruan, Sidoarjo, dan Gresik. Selain itu, PDAM Kota Surabaya juga mendukung program pemerintah untuk pelayanan air bersih, misalnya untuk:

Perumnas

Program perbaikan kampung (KIP)

Kran umum bantuan UNICEF/Pemerintah Pusat

Untuk masyarakat yang daerahnya belum terjangkau jaringan pipa distribusi, pelayanan dilakukan dengan menggunakan mobil tangki, terminal air, hidran umum dan kran umum.

4.1.7. Pelayanan Pelanggan PDAM Surya Sembada Surabaya

Adapun pelayanan pelanggan yang diberikan oleh PDAM Surya Sembada Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Call center

Merupakan bagian menerima keluhan masyarakat. Dalam call center PDAM Surya Sembada Kota Surabaya menangani dalam bentuk telepon. Dalam arti pelanggan menelepon langsung ke nomor call center PDAM kemudian operator akan menampung keluhan aspirasi para pelanggan.

5. Customer Service

Adalah salah satu bagian di PDAM Surya Sembada Surabaya dalam menampung keluhan dan aspirasi masyarakat Surabaya sebagai pelanggan PDAM, dengan cara pelanggan yang datang langsung ke kantor PDAM dan mengutarakan keluhan yang dialami pelanggan tersebut untuk kemudian dapat ditampung dan ditindak lanjuti oleh pimpinan instansi.

4.1.8. Susunan Badan Pengawas

KETUA BADAN PENGAWAS

Drs. Herman S Sumawiredja

SEKRETARIS

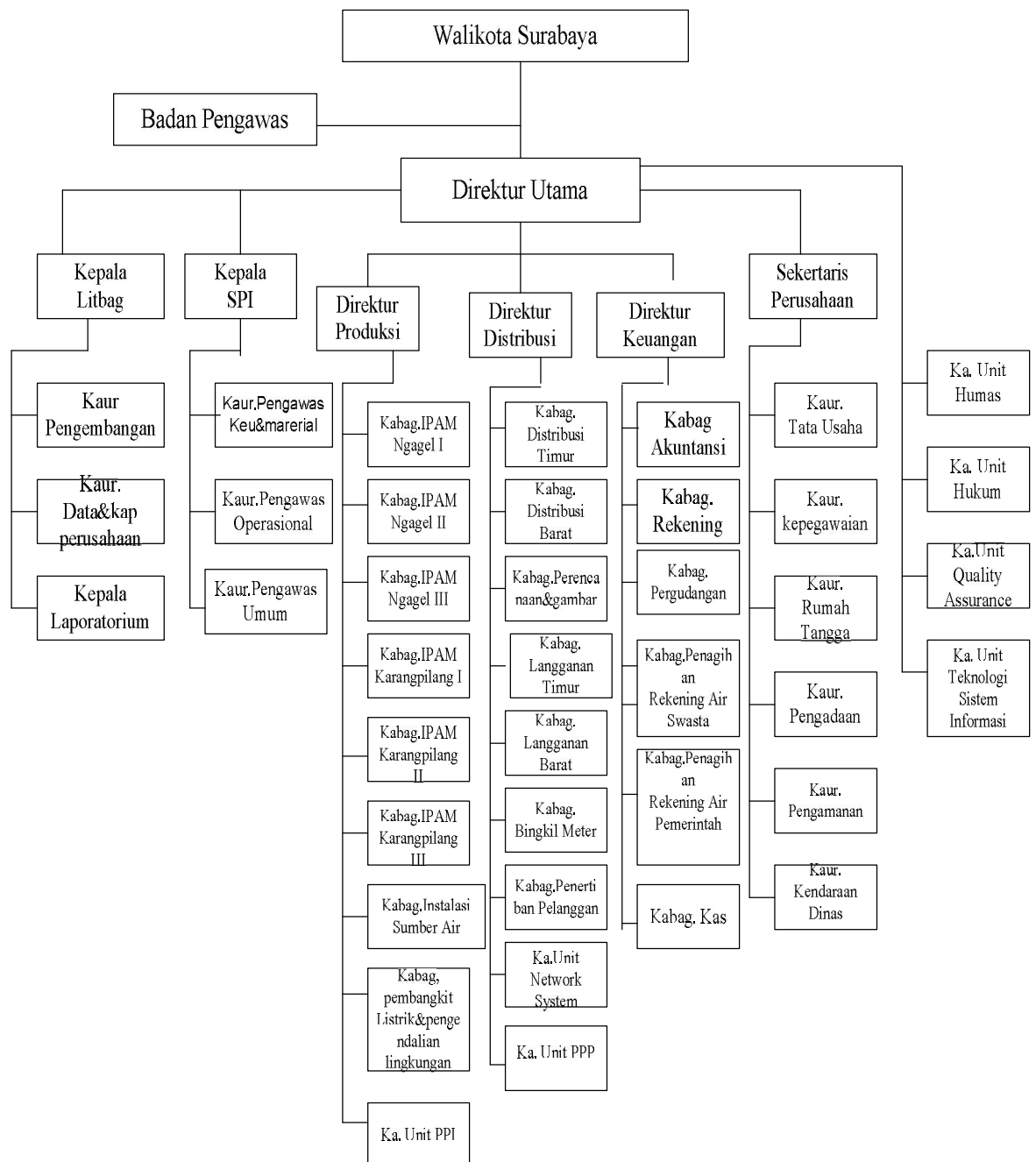
Yudiarto, SH

ANGGOTA

Darno, SE. Ak

H. Arifin A. Hamid, S.Ag., MM

4.1.9. Struktur Organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya

4.2. Penyajian Data

4.2.1. Deskriptif Karakteristik Responden

Identitas atau karakteristik responden yang dimaksud adalah data-data yang diperoleh berdasarkan karakteristik responden yang meliputi : jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan jabatan, selengkapnya tertera pada tabel berikut :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Laki-laki	56	62,2
2	Perempuan	34	37,7
Total		90	100

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 56 orang atau 56% dan responden perempuan dalam penelitian ini sebanyak 34 orang atau 37,7%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Prosentase (%)
1	20-25 tahun	7	7,77
2	26-30 tahun	19	21,11
3	31-35 tahun	12	13,33
4	36-40 tahun	27	30
5	>41 tahun	32	35,55
Total		90	100

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia >41 tahun sebanyak 32 orang atau

35,55%, sedangkan responden yang rentang usia 36-40 tahun sebanyak 27 orang atau 30%, responden yang berada pada rentang usia 31-35 tahun sebanyak 12 orang atau 13,33%, sedangkan sebanyak 19 orang atau 21,11% berada pada rentang usia 26-30 tahun dan sebanyak 7 orang atau 7,77%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Prosentase (%)
1	SMA	24	26,66
2	Diploma	22	24,44
3	S1	32	35,55
4	S2	8	8,88
5	S3	4	4,44
Total		90	100

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 32 atau 35,55%, sedangkan yang berpendidikan SMA sebanyak 24 orang 26,66%, responden yang berpendidikan Diploma sebanyak 22 orang atau 24,44%, sebanyak 8 orang atau 8,88% responden berpendidikan S2 dan yang berpendidikan S3 sebanyak 4 orang atau 4,44%.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase (%)
1	2-4 tahun	34	37,77
2	5-7 tahun	26	28,88
3	>8 tahun	30	33,33
Total		90	100

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki rentang masa kerja 2-4 tahun sebanyak 34 orang atau 37,77%, sedangkan responden yang memiliki rentang masa kerja >8 tahun sebanyak 30 orang atau 33,33% dan responden yang memiliki rentang masa kerja 5-7 tahun sebanyak 26 orang atau 28,88%.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.5.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Manajer	7	7,77
2	Kepala Bagian	10	11,11
3	Karyawan	73	81,11
Total		90	100

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini menduduki jabatan sebagai karyawan yaitu sebanyak 73 orang atau 81,11%, sedangkan responden menduduki jabatan sebagai kepala bagian sebanyak 10 orang atau 10% dan responden menduduki jabatan sebagai manajer sebanyak 7 orang atau 7,77%.

4.2.2. Deskriptif Variabel Penelitian

4.2.2.1. Deskriptif Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi merupakan situasi dalam lingkungan kerja disuatu organisasi secara keseluruhan. Iklim komunikasi organisasi dibentuk dari interaksi anggota yang terdapat di dalamnya dalam mempersepsi aturan, kebijakan dan nilai yang akan ada dala organisasi tersebut.

1. Mempunyai kepercayaan yang tinggi kepada perusahaan PDAM Surya Sembada Surabaya sehingga loyal terhadap PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.6.
Mempunyai kepercayaan yang tinggi kepada perusahaan PDAM
Surya Sembada Surabaya sehingga loyal terhadap
PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	9	10
3	Setuju	33	36,7
4	Sangat Setuju	48	53,3
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai kepercayaan yang tinggi kepada perusahaan PDAM Surya Sembada Surabaya sehingga responden loyal terhadap PDAM Surya Sembada Surabaya yaitu sebanyak 48 responden atau 53,3%, sedangkan responden yang memberikan jawaban setuju sebanyak 33 orang atau 10% dan responden yang memberikan jawaban tidak setuju sebanyak 9 orang atau 9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa kepercayaan yang tinggi kepada perusahaan PDAM Surya Sembada Surabaya akan mengakibatkan sehingga karyawan loyal.

2. Sebagai karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya turut ikut serta dalam pembuatan keputusan dalam mencari suatu pemecahan masalah dalam organisasi di PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.7.

Karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya turut ikut serta dalam pembuatan keputusan dalam mencari suatu pemecahan masalah dalam organisasi di PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	7	7,8
3	Setuju	42	46,7
4	Sangat Setuju	41	45,6
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai sebagai karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya turut ikut serta dalam pembuatan keputusan dalam mencari suatu pemecahan masalah dalam organisasi di PDAM Surya Sembada Surabaya yaitu sebanyak 42 responden atau 46,7%, sedangkan responden yang memberikan jawaban setuju sebanyak 41 orang atau 10% dan responden yang memberikan jawaban tidak setuju sebanyak 9 orang atau 45,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya turut ikut serta dalam pembuatan keputusan dalam mencari suatu pemecahan masalah dalam organisasi di PDAM Surya Sembada Surabaya.

3. Karyawan selalu menyampaikan ide secara terbuka kepada pihak PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.8.
Karyawan selalu menyampaikan ide secara terbuka kepada pihak PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	15	16,7
3	Setuju	46	51,1
4	Sangat Setuju	29	32,2
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yaitu mengenai karyawan selalu menyampaikan ide secara terbuka kepada pihak PDAM Surya Sembada Surabaya, sebanyak (46) responden atau 51,1%. Sedangkan sebanyak 29 orang atau 32,2% responden memberikan jawaban sangat setuju, artinya mayoritas responden selalu menyampaikan ide secara terbuka kepada pihak PDAM Surya Sembada Surabaya. Sedangkan sebanyak 15 orang atau 16,7% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal tersebut menunjukkan bahwa responden kurang menyetujui bahwa ide yang disampaikan oleh karyawan dilakukan secara terbuka kepada pihak perusahaan PDAM Surya Sembada Surabaya.

4. Keterbukaan penyampaian informasi dari seluruh karyawan mulai tingkat pimpinan sampai ke karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.9.
Keterbukaan penyampaian informasi dari seluruh karyawan mulai tingkat pimpinan sampai ke karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	14	15,6
3	Setuju	48	53,3
4	Sangat Setuju	28	31,1
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai keterbukaan penyampaian informasi dari seluruh karyawan mulai tingkat pimpinan sampai ke karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya yaitu sebanyak (48) responden atau 53,3%. Sedangkan responden yang memberikan jawaban sangat setuju sebanyak 28 orang atau 31,1%, hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden terbuka dalam penyampaian informasi dari seluruh karyawan mulai tingkat pimpinan sampai ke karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya. Dan sebanyak 14 orang atau 15,6% , responden memberikan jawaban tidak setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal tersebut menunjukkan bahwa responden kurang menyukai cara penyampaian informasi dengan cara terbuka kepada semua karyawan mulai dari pimpinan sampai ke karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya.

5. Pihak pimpinan selalu menanggapi Informasi yang disampaikan oleh karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.10.

Pihak pimpinan selalu menanggapi Informasi yang disampaikan oleh karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	5,6
3	Setuju	28	31,1
4	Sangat Setuju	57	63,3
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai pihak pimpinan selalu menanggapi Informasi yang disampaikan oleh karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya yaitu sebanyak (57) responden atau 63,3% dan sebanyak 28 orang atau 31,1% responden memberikan jawaban setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa pihak pimpinan selalu menanggapi Informasi yang disampaikan oleh karyawan PDAM Surya Sembada Surabaya. Sedangkan sebanyak 5 orang atau 5,6% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal tersebut menunjukkan bahwa pihak pimpinan kurang menanggapi informasi yang disampaikan oleh para karyawannya PDAM Surya Sembada Surabaya.

6. Komitmen karyawan yang tinggi menghasilkan suasana organisasi yang nyaman dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya.

Tabel 4.11.

Komitmen karyawan yang tinggi menghasilkan suasana organisasi yang nyaman dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	6	6,7
3	Setuju	71	78,9
4	Sangat Setuju	13	14,4
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju mengenai pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai komitmen karyawan yang tinggi menghasilkan suasana organisasi yang nyaman dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya yaitu sebanyak 71 responden atau 78,9%, sedangkan sebanyak 13 orang atau 14,4% responden memberikan jawaban sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa komitmen karyawan yang tinggi menghasilkan suasana organisasi yang nyaman dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya. Sedangkan sebanyak 6 orang atau 6,7% responden memberikan jawaban tidak setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen karyawan yang tinggi belum tentu menghasilkan suasana

organisasi yang nyaman dan hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi PDAM Surya Sembada Surabaya.

4.2.2.2. Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

1. Memberikan tugas kepada karyawan dengan baik

Tabel 4.12.
Memberikan Tugas Kepada Karyawan Dengan Baik

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	3	3,3
3	Setuju	30	33,3
4	Sangat Setuju	57	63,3
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai memberikan tugas kepada karyawan dengan baik sebanyak (57) responden atau 63,3%, sedangkan sebanyak 30 orang atau 33,3% responden memberikan jawaban setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden memberikan tugas kepada karyawan dengan baik. Dan sebanyak 3 orang atau 3,3% responden memberikan jawaban tidak setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal tersebut menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa

pimpinan belum sepenuhnya memberikan tugas kepada karyawannya dengan baik.

2. Memberikan pekerjaan kepada karyawan dengan jumlah yang banyak.

Tabel 4.13.
Memberikan Pekerjaan Kepada Karyawan dengan
Jumlah yang Banyak

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju		
2	Tidak Setuju	8	8,9
3	Setuju	36	40
4	Sangat Setuju	46	51,1
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti mengenai pimpinan memberikan pekerjaan kepada karyawan dengan jumlah yang banyak sebanyak (46) responden atau 51,1%, sedangkan sebanyak 36 orang atau 40% responden memberikan jawaban setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan pimpinan sering memberikan pekerjaan kepada karyawannya dengan jumlah yang banyak. Sedangkan sebanyak 8 orang atau 8% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memberikan tanggapan bahwa pimpinan jarang atau kurang dalam memberikan tugas kepada para karyawannya di PDAM Surya Sembada Surabaya.

3. Pimpinan mengukur kemampuan karyawan dalam pekerjaannya dalam waktu yang telah ditetapkan.

Tabel 4.14.
Mengukur Kemampuan Karyawan Dalam Pekerjaannya Dalam Waktu Yang Telah Ditetapkan

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	9	10
3	Setuju	36	40
4	Sangat Setuju	45	50
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yaitu pimpinan mengukur kemampuan karyawan dalam pekerjaannya dalam waktu yang telah ditetapkan yaitu sebanyak (45) responden atau 50%, sedangkan sebanyak 36 orang atau 40% responden memberikan jawaban setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan PDAM Suraya Sembada Surabaya untuk mengukur kemampuan karyawan dalam pekerjaannya dibutuhkan waktu yang telah ditetapkan. Sedangkan sebanyak 9 orang atau 10% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan dalam mengukur kinerja para pegawainya tidak membutuhkan waktu yang telah ditetapkan.

4. Memberikan pengawasan kepada karyawan dalam bekerja untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan

Tabel 4.15.
Memberikan pengawasan kepada karyawan dalam bekerja untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	5,6
3	Setuju	31	34,4
4	Sangat Setuju	54	60
	Total	90	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yaitu pimpinan memberikan pengawasan kepada karyawan dalam bekerja untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan yaitu sebanyak 54 responden atau 60%, sedangkan responden yang memberikan jawaban setuju sebanyak 31 orang atau 34,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan selalu memberikan pengawasan kepada karyawan dalam bekerja untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan. Sedangkan sebanyak 5 orang atau 5,6% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan jarang memberikan pengawasan kepada karyawannya dalam bekerja untuk menghindarkan atau mencegah perilaku atau tindakan yang tidak diinginkan oleh perusahaan.

5. Mampu beradaptasi dengan situasi dalam perusahaan

Tabel 4.16.
Mampu Beradaptasi Dengan Situasi dalam Perusahaan

No	Pernyataan	N	Prosentase (%)
1	Tidak Sangat Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	5,6
3	Setuju	25	27,8
4	Sangat Setuju	60	66,7
	Total		

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban sangat setuju mengenai pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yaitu mampu beradaptasi dengan situasi dalam perusahaan yaitu sebanyak 60 responden atau 66,7%, sedangkan sebanyak 25 orang atau 27,8% responden memberikan jawaban setuju mengenai pertanyaan yang diajukan peneliti. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan menilai para karyawan mampu beradaptasi dengan situasi dalam perusahaan. Sedangkan sebanyak 5 orang atau 5% responden memberikan jawaban tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan menilai bahwa karyawan kurang dapat beradaptasi dengan situasi dalam perusahaan.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . Taraf signifikan

5% dengan jumlah responden $N = 90$ yang memiliki batas penolakan hipotesis nihil sebesar 0.136. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur adalah valid dan sebaliknya.

Hasil pengujian validitas pada penelitian ini, terangkum pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.17.
Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

No. Item	r hitung	r tabel	Valid / Gugur
1	0,752	0,136	Valid
2	0,503	0,136	Valid
3	0,363	0,136	Valid
4	0,576	0,136	Valid
5	0,258	0,136	Valid
6	0,164	0,136	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian validitas untuk item pernyataan variabel iklim komunikasi organisasi, dikatakan valid, dari tabel di atas dapat karena memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga dapat dilanjutkan dengan pengujian berikutnya.

Tabel 4.18.
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No. Item	r hitung	r tabel	Valid / Gugur
1	0,337	0,136	Valid
2	0,339	0,136	Valid
3	0,517	0,136	Valid
4	0,393	0,136	Valid
5	0,277	0,136	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian validitas untuk item pernyataan variabel kinerja karyawan, dikatakan valid, dari tabel di atas

dapat karena memiliki nilai r hitung $> r$ tabel, sehingga dapat dilanjutkan dengan pengujian berikutnya.

4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dimaksudkan untuk menunjukkan sifat suatu alat ukur dalam pengertian apakah alat ukur yang digunakan cukup akurat, stabil atau konsisten dalam mengukur apa yang ingin diukur. Pengukuran reliabilitas menggunakan nilai cronbach Alpha, suatu kuesioner dikatakan reliabel bila memiliki nilai cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2001). Berikut ini hasil pengujian reliabilitas seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.19.
Hasil Pengujian Reliabilitas

Item pertanyaan	Cronbach Alpha Hitung	Nilai yang disyaratkan	Ket
Iklim Komunikasi Organisasi (X)	0,708	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,628	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Dari hasil pengujian reliabilitas di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien cronbach Alpha dari masing-masing variabel maka diperoleh nilainya lebih besar dari 0,60. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua item telah reliabel.

4.3.3. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal, dapat dilakukan dengan berbagai metode diantaranya adalah metode Kolmogorov Smirnov, dengan menggunakan program SPSS 15 (Ghozali, 2001:77). Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka

distribusi adalah tidak normal (simetris). Dan nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka distribusi adalah normal (simetris).

Tabel 4.20.
Hasil Pengujian Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,88710832
Most Extreme Differences	Absolute	,106
	Positive	,057
	Negative	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z		1,009
Asymp. Sig. (2-tailed)		,260

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat diketahui bahwa nilai statistik Kolmogorov-Smirnov yang diperoleh yaitu 1,009 mempunyai taraf signifikan (asymp. Sig) sebesar 0,260 dimana nilainya lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu dapat diputuskan bahwa data dalam penelitian ini untuk pengujian pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) telah berdistribusi normal.

4.3.4. Hasil Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) dilakukan pengujian regresi linier sederhana, dimana dari hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.21.
Hasil Pengujian Regresi Linier Sederhana Variabel Iklim Komunikasi
Organisasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	14,125	1,561	
	Iklim Komunikasi Organisasi	,174	,079	,228

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Lampiran 7

Dari persamaan regresi diatas dapat diperoleh penjelasan sebagai berikut :

$$Y = 14,125 + 0,174 + e$$

$$a = \text{Konstanta} = 14,125$$

Menunjukkan besarnya nilai dari variabel apabila variabel iklim komunikasi organisasi (X) sama dengan nol atau konstan, maka kinerja karyawan (Y) sebesar 14,125.

$$b_1 = \text{Iklim Komunikasi Organisasi (X)} = 0,174$$

Koefisien regresi untuk variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X) adalah sebesar 0,174 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jadi setiap peningkatan pada Iklim Komunikasi Organisasi (X) sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,174 satuan. Demikian juga sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X) sebesar 1 satuan maka akan mengakibatkan penurunan pada Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,174 satuan.

Tabel 4.22.
Besarnya Pengaruh Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X)
Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,052	,041	1,898

Sumber : Lampiran 7

Kolom R square atau koefisien determinasi adalah 0,052. Hal ini berarti bahwa 52% variasi variabel iklim komunikasi organisasi (X) sedangkan sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Standard error of estimate (SEE) adalah 1,898. makin besar SEE akan membuat model regresi kurang tepat dalam memprediksi variabel dependen.

Tabel 4.23.
Besarnya Korelasi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X)
dengan Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary^a

Model	R
1	,228 ^a

a. Predictors: (Constant), Iklim Komunikasi Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Lampiran 7

Kolom R menunjukkan bahwa korelasi/hubungan antara variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X) dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,228 atau sebesar 22,8% atau rendah (karena nilainya di bawah 0,5).

Tabel 4.24.
Hasil Pengujian Hipotesis (uji t)

Coefficients ^a						
Model		t	Sig.	Correlations		
				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	9,048	,000			
	Iklim Komunikasi Organisasi	2,201	,030	,228	,228	,228

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Lampiran 7

Besarnya nilai t_{hitung} dalam penelitian ini adalah 2,201 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,030. Oleh karena tingkat signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah signifikan.

Dengan demikian hipotesis kedua yang diajukan yang menyatakan bahwa diduga Iklim Komunikasi Organisasi (X) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PDAM Surya Sembada Surabaya telah terbukti kebenarannya.

4.4. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berpengaruh positif dan signifikan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa apabila semakin baik iklim komunikasi organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat pula.

Iklim komunikasi sangat mempengaruhi pada kinerja bagi karyawan dimana respons seorang karyawan terhadap lingkungan yang dihadapi oleh karyawan termasuk didalamnya adalah komunikasi terhadap organisasi, baik supervisor, kebijakan perusahaan dan rekan kerja. Aspek iklim komunikasi organisasi dilihat dari sisi komunikasi organisasi sangat penting, dimana iklim komunikasi organisasi akan baik apabila tingkat kepuasan komunikasi yang terjadi baik pula, sehingga ada hubungan yang positif antara iklim komunikasi organisasi yang berkenaan dengan tugas atau wewenang karyawan, komunikasi pembaruan dengan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan.

Peningkatan kinerja dapat berlangsung apabila karyawan memperoleh informasi yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan agar sesuai dengan peran karyawan secara tepat yang berlaku dalam suatu organisasi. Iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa satu cara yang baik untuk mengenal karyawan yang siap menuju pada pengembangan karier. Oleh karena iklim komunikasi organisasi yang baik harus didukung oleh organisasi dengan mengetahui secara tepat tujuannya dan karyawan dalam bekerja.

Komunikasi oleh karyawan dalam suatu organisasi mengarah pada perkembangan iklim. Iklim komunikasi organisasi adalah persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi dan dipengaruhi oleh 6 faktor. Tingkah laku komunikasi tertentu oleh karyawan dalam organisasi mengarah kepada iklim komunikasi mendukung. Sehingga perubahan iklim komunikasi organisasi akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai

oleh karyawan pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Iklim komunikasi organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian karyawan dan masa kerja dalam organisasi. Iklim komunikasi organisasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi. Iklim komunikasi organisasi diungkapkan melalui isi pesan dan bentuk-bentuk simbolik yang dipergunakan dalam interaksi melalui kata-kata, kiasan-kiasan, dan laporan-laporan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa : Ada pengaruh antara Iklim komunikasi Organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PDAM Surya Sembada Surabaya.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, masukan dan saran yang dapat diberikan adalah :

1. Bagi perusahaan PDAM Suraya Sembada Surabaya, diharapkan perusahaan dapat lebih menguatkan iklim organisasi yang ada di perusahaan salah satunya dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat menjalin hubungan antara pimpinan, dan karyawan menjadi lebih baik. Meningkatkan perhatian para pimpinan terhadap para karyawan sehingga para karyawan dapat meningkatkan kepercayaanya kepada organisasi. Penyampaian informasi yang menyeluruh kepada karyawan, dengan tujuan agar para karyawan perusahaan dapat meningkatkan komitmennya kepada organisasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian di luar variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini mengingat terdapat pengaruh dari variabel lain, ataupun mengkombinasikan variabel Iklim

komunikasi organisasi dengan variabel lain di luar variabel dalam penelitian ini seperti publik relasi atau kepuasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Amirullah dan Fauziah, 2003, Perilaku Organisasi, Cetakan Pertama, Kompleks Pertokoan Toga Mas Lt.3, Malang.
- Aulia, Dian, Lubis, 201, Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Batu Bara, Teshis Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Andriyansyah, 2011, Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Saehan Textiles di Bekasi Jawa Barat, Jurnal Ilmiah Ekonomi Akuntansi Manajemen Pelita Ilmu.
- Bungin, Burhan. 2001. Metodologi Penelitian Sosial. Surabaya : Universitas Airlangga
- Dewi, Evi, Yani, 2012, Pengaruh Iklim Organisasi dan Imbalan terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Umum Meuraxa Kota Banda Aceh Tahun 2011, Thesis, Universitas Sumatera Utara.
- Effendy, Onong Uchana, 2003, Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya
- Ghozali, Imam, 2001, Aplikasi Multivariat, Edisi I, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hardjana, Andre, 2000, Audit Komunikasi Teori dan Praktek, Grasindo, Jakarta.
- Kamuli, 2012
- Moeheriono, 2009, Pengukuran Kinerja berbasis Kompetensi, Ghalia Indonesia, Cetakan Pertama, Bogor.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Penerbit PT Remaja Rosdakarya Bandung.
- [Mohammed, Arni, 2007. Komunikasi Organisasi. Bumi Aksara, Jakarta.2007](#)
- Ranguti, 2009 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara Cabang Medan, Skripsi Universitas Sumatera Utara, Medan.

- Rizky, Indah, Widya, 2012, Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Keuangan Asset Daerah Kabupaten Labuhan Batu, Skripsi Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Riduwan, M.B.A., 2002, Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen. 1990. Teori Organisasi. Jakarta: Arcan
- Simamora. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi III. Penerbit STIE YKPN 4
- Suwatno, 2009, Pengaruh Komunikasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Guru di SMU Kota Bandung, Jurnal Ilmu Komunikasi Vol. 7, No. 3, September-Desember.
- Sudarmanto, 2009, Kinerja Dan pengembangan Kompetensi SDM, Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2003, Statistika untuk Penelitian, Cetakan kelima, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung
- Supratiknya, A, 2008, Tinjauan Psikologis Komunikasi Antar Pribadi, Cetakan Duabelas, Penerbit Kanisius, Yogyakarta.
- Suaedi, 2002, Pengaruh Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Aliansi Strategis Terhadap Inovasi Organisasi Dan Kinerja Organisasi Hotel Bintang Tiga Di Jawa Timur, Skripsi, Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Unair.
- Sudianto, Nurhisan, J, 2005, Manajemen Bimbingan dan Konseling di SMA Kurikulum 2004, PT, Gramedia, Jakarta.
- Sriwidodo, 2007, Pengaruh Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal manajemen sumber daya manusia vo.2. no.1 Desember.
- Pace, Wayne, R & Don, F, Faules, 2006, Komunikasi Organisasi, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Yulianti, Nanie, 2005, Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi ALLIANZ, Skripsi Universitas Kristen Petra, Surabaya.

www.papuaweb.org/unipa

